

**Opleiding Directeur
Primair Onderwijs
Vakbekwaam
2009-2010**

Magistrum:

voor landelijk erkende diploma's en certificaten

- Opleiding Middenmanager Primair Onderwijs
- Opleiding Directeur Primair Onderwijs basisbekwaamheid, voor leraren
- Opleiding Directeur Primair Onderwijs basisbekwaamheid, voor directeuren
- Opleiding Directeur Primair Onderwijs, vakbekwaamheid
- Opleiding Directeur Primair Onderwijs, doorstroomtraject
- Opleiding Directeur van Buiten



Opleiding Directeur Primair Onderwijs, vakbekwaamheid

1. De ontwikkeling van schoolleiderschap

1.1 Voorbereiden op leiderschap

Op 28 juni 2004 is de Wet op de beroepen in het onderwijs (Wet BIO) aangenomen. De Wet BIO is een kwaliteitswet die zich richt op kwaliteit van de beroepsbeoefenaar. Eerder was in het kader van de kwaliteit van het onderwijs al aangenomen de 'Wet op het Onderwijs Toezicht (WOT)'. Deze wet regelt het toezicht, van proportioneel (huidig) naar zelfevaluatie (gewenst). Daarnaast is op schoolniveau veel aandacht voor kwaliteitsmodellen als INK en TQM en een hele reeks instrumenten veelal gebaseerd op het inspectiekader.

De Wet BIO wil een basispakket van beroepskwaliteit voor al het onderwijspersoneel garanderen. De wet regelt:

- a. wanneer men toegelaten kan worden tot een onderwijsberoep,
- b. dat werkgevers er voor moeten zorgen dat medewerkers aan het basisniveau kunnen blijven voldoen door hen in staat te stellen hun vak te onderhouden.

Inmiddels zijn de kerncompetenties voor onderwijskundig leiderschap vastgesteld. De kerncompetenties staan bekend onder de naam bekwaamheidseisen. Zij zijn koersbepalend voor de opleiding en voor het onderhouden van de bekwaamheid tijdens de loopbaan.

1.2 Leiderschap verbinden met de praktijk

Een volgende fase in de loopbaan van een schoolleider bestaat uit het toepassen van het geleerde in de praktijk. Het is de start van een cyclisch proces dat zich steeds weer herhaalt na een wending in de loopbaan.

Het proces ziet er globaal zo uit:

- het verwerven van de basisbekwaamheid
- een groeifase (eerste 3 jaar)
- de stabilisatie- of consolidatiefase (3-5 jaar)
- fase van herbezinning
- volgende carrièrestap en de voorbereiding daarop.

In de groeifase wordt het handelingsbereik vergroot en groeit men naar het niveau van taakvolwassen schoolleiderschap.

2. Competenties

In vrijwel alle opleidingen van Magistrum zijn de competenties van de Nederlandse Schoolleiders Academie (NSA) uitgangspunt voor het opleidingsprogramma. In de opleiding DPO-vakbekwaamheid verbinden we de NSA-competenties met de Berenschot competenties. Deze laatste competenties zijn in opdracht van Magistrum ontwikkeld voor de Master in Leadership in Education. Omdat de opleiding DPO-vakbekwaamheid verwant is aan het tweede jaar van de MLE hanteren we in die opleiding de Berenschot competenties als uitgangspunt voor het opleidingsprogramma.

De onderstaande competenties sluiten aan bij de zogenaamde Dublin-indicatoren:

OPLEIDINGSCOMPETENTIE	OMSCHRIJVING VAN DE OPLEIDINGSCOMPETENTIE
Visie	Het vermogen om los van de huidige situatie, een beeld te vormen van de landelijke en lokale trends rond school/scholen voor primair onderwijs.
Omgevingsbewustzijn	Het vermogen om de kennis en het inzicht in de relevante maatschappelijke, onderwijskundige en politieke ontwikkelingen in de omgeving van de organisatie effectief en oplossingsgericht te benutten.
Ondernemerschap	Het vermogen om in te spelen op de kansen in de omgeving van de organisatie en daarbij op verantwoorde wijze (rekening houdend met sociaal-maatschappelijke en ethische verantwoordelijkheden) met risico's om te gaan.
Politieke sensitiviteit	Het vermogen om belangentegenstellingen te signaleren en daarover met specialisten en niet-specialisten te communiceren en om steun en draagvlak te creëren.
Samenwerkingsvermogen	Het vermogen om met oog voor het belang van alle bij de school betrokken groeperingen in een open communicatie multidisciplinair en oplossingsgericht te werken.
Communicatief vermogen	Het vermogen om op een duidelijke, ondubbelzinnige en acceptabele wijze - in een daartoe geëigende vorm - een boodschap over te brengen aan specialisten en niet-specialisten.
Besluitvaardigheid	Het vermogen om tijdig en eventueel op grond van onvolledige of beperkte informatie keuzes te maken en daarbij rekening te houden met sociaal-maatschappelijke en ethische verantwoordelijkheid tegenover derden.
Leiderschap	Het vermogen om op basis van kennis en inzicht van de taakgebieden van een vakbekwame manager een originele bijdrage te leveren aan het functioneren van de school als een leef- en werkgemeenschap.
Adviesvaardigheid	Het vermogen om op basis van ervaring en specifieke deskundigheid bij te dragen aan oplossingen, verbeteringen en vernieuwingen en daarbij specialisten en niet-specialisten te betrekken.
Veranderingsvaardigheid	Het vermogen om in veranderende contexten op basis van kennis, inzicht en probleemoplossende vermogens veranderingsprocessen in te voeren en/of te begeleiden
Probleemanalytisch vermogen	Het vermogen om in nieuwe en onbekende vraagstukken de essentiële elementen in hun onderlinge samenhang te onderzoeken en voor specialisten en niet-specialisten toegankelijk te maken.
Kwaliteitsgerichtheid	Het vermogen om binnen de organisatie en van de medewerkers kwaliteit te zien, te onderhouden en te verbeteren.
Informatiemanagement	Het vermogen om (digitale) informatiestromen gestalte te geven en om tijdig relevante informatie te verwerven.
Onderzoeksvaardigheid	Het vermogen om een bijdrage te leveren aan de ontwikkeling van de school en de beroepspraktijk door het uitvoeren van toepassingsgericht praktijkrelevant onderzoek.
Lerend vermogen	Het vermogen om de eigen leervaardigheid te ontwikkelen en te onderhouden en daardoor zelfgestuurd en autonoom zorg te dragen voor de eigen professionele ontwikkeling, al dan niet in georganiseerd verband.

3. Opleidingsconcept

Het Magistrum opleidingsconcept is gebaseerd op:

1. De opdracht aan scholen
2. Opvattingen over leiderschap
3. Opvattingen over leren, het leerconcept
4. De Berenschot competenties (zie hiervoor).

3.1. De opdracht aan scholen

Het zijn de snelle en voortdurende veranderingen in de samenleving, die invloed hebben op het onderwijs. Daarom wordt het denken over ontwikkelingen over leiderschap in scholen vaak geplaatst in een context van ontwikkelingen in de samenleving en in de educatieve sector.



Het ziet er niet naar uit dat de turbulentie, waarbinnen scholen zich bevinden, snel zal afnemen. Met name de ontwikkeling van de kenniseconomie stelt nieuwe uitdagingen aan scholen. Ze doet een sterk beroep op mensen die toegang hebben tot kennis en deze zelf kunnen ontwikkelen en toepassen. Dit vraagt flexibele, zich ontwikkelende organisaties en flexibele, lerende werknemers.

Tegen deze achtergrond kan men een aantal belangrijke verwachtingen aan scholen formuleren.

3.1.1. Authentiek en een leven lang leren

Authentiek leren impliceert dat men meer rekening houdt met de specifieke mogelijkheden van kinderen. Er is forse kritiek op het uniforme karakter van scholen. Veel kinderen vervelen zich in het onderwijs. Scholen lijken onvoldoende de nieuwsgierigheid van kinderen te prikkelen. Authentiek leren betekent dan het opgeven van onderwijs dat leren vooral ziet als het overdragen van kennis door een leraar die beslist over wat leerlingen moeten leren. Scholen zullen meer maatwerk dienen te leveren. Authentiek leren vraagt het opgeven van strakke lesroosters als organisatievorm. Het vraagt aandacht in het curriculum voor sociale competenties, zoals samenwerken met anderen. Het vraagt het doorbreken van grenzen tussen vakken. Scholen zullen het fundament dienen te leggen voor een leven lang leren. Zin scheppen in leren en de vaardigheden voor lang leren dienen hierbij aandacht te krijgen.

3.1.2. Inclusiviteit

Inclusiviteit verwijst naar het opgenomen zijn van de school in de gemeenschap, de buurt, de wijk. Het betekent dat de school verbonden is met de bredere gemeenschap. Ouders en omgeving zijn betrokken en hebben zeggenschap in de school.

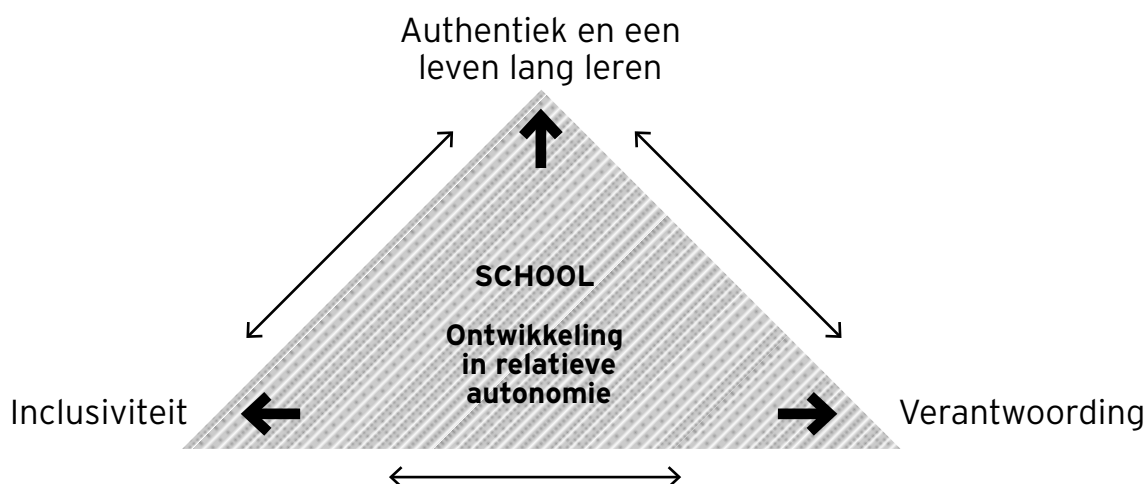
Maar inclusiviteit betekent nog iets meer. Het verwijst ook naar het tegengaan van de dreigende erosie van het sociale kapitaal van leerlingen. Sociaal kapitaal bestaat uit de kwaliteit van relaties tussen mensen. Thans verwacht men steeds meer dat scholen niet alleen kinderen iets leren, maar ook de condities scheppen, in de vorm van sociaal kapitaal, waardoor ze kunnen leren.

3.1.3. Verantwoording

Van scholen verwacht men dat ze leveren wat ze impliciet of expliciet beloven. In de komende jaren zullen scholen zich nadrukkelijk moeten verantwoorden, o.a. aan ouders en aan de inspectie. Men zal scholen toetsen op het voldoen aan externe standaards en behaalde resultaten zal men (inter)nationaal vergelijken. Onderwijsprofessionals van de toekomst zullen meer dan nu hun werk dienen te baseren op onderzoek, op bewijs dat hun aanpak werkt (evidence-based practice). Ze zullen meer resultaatgericht dienen te werken.

3.1.4. Ontwikkeling van de school in relatieve autonomie

Schoolbesturen zullen meer autonomie krijgen, binnen een kader van kerndoelen, standaards en de verplichting zich extern te verantwoorden. Ook al wil men slechts een deel van de hierboven genoemde verwachtingen inlossen, dan nog vraagt dit een hoge mate van professionaliteit van de leraren en een krachtig beleid van de school. Met andere woorden, men verwacht ook dat leraren zich blijvend professionaliseren en de school zich blijvend ontwikkelt.





Men verwacht vanuit de samenleving dat de school antwoord geeft op verwachtingen zoals hiervoor geformuleerd: vormgeven van authentieke leerprocessen, stimuleren van het leervermogen van kinderen, versterken van het sociale kapitaal en tonen dat men voldoet aan hoge eisen. Het antwoord van de school zal men als visie en beleid door heel de school tot in de klassen dienen te realiseren.

3.2. Opvattingen over leiderschap

Als het gaat om opvattingen over leiderschap is er een palet aan mogelijkheden. Magistrum kiest voor die concepten van leiderschap die aansluiten bij de in de vorige paragraaf besproken 'opdrachten aan scholen'. In de opleiding besteden we aandacht aan: onderwijskundig -, transformationeel -, moreel -, participatief -, integraal- en reflectief leiderschap.

3.2.1 Onderwijskundig leiderschap

Dit concept kent een aantal invullingen die uitgebreid aan de orde komen in de opleiding. Magistrum hanteert voor onderwijskundig leiderschap de beperkte betekenis. Voor de brede betekenis gebruiken we het concept van integraal leiderschap.

3.2.2 Transformationeel leiderschap

De transformationeel leider streeft ernaar om individuele en collectieve processen van leren en probleem-oplossing te verbeteren; een cultuur van samenwerken te scheppen; leerkrachten te stimuleren zich professioneel te ontwikkelen in het kader van de schoolontwikkeling; het team te leren problemen te signaleren en deze gemeenschappelijk op te lossen.

Transformationeel
leiderschap



3.2.3 Moreel leiderschap

Tegenwoordig wordt er weer een pleidooi gehouden om de school weer een sterke rol te geven in het versterken van de sociale integratie en het normbesef. De leider is daarbij van cruciaal belang: in zijn dagelijkse handelen moet blijken dat hij gedreven wordt door waarden en waardeoordelen, door sociale rechtvaardigheid en gemeenschappelijkheid. Moreel leiderschap impliceert een bezinning op de maatschappelijke opgaven van de school (inclusiviteit) en op het leren van kinderen, de betrokkenheid van leerkrachten en het managen van processen van kwaliteitszorg (verantwoording).

3.2.4 Participatief leiderschap

Participatief leiderschap wordt tegenwoordig veelal ingevuld als gedeeld (shared) leiderschap of verspreid (distributed) leiderschap. Gedeeld leiderschap verwijst naar samenwerking tussen de schoolleider en de bouwcoördinatoren. Bij verspreid leiderschap nemen niet alleen de formele leiders (lijnfunctionarissen) maar ook leerkrachten of stafmedewerkers verantwoordelijkheid op schoolniveau.

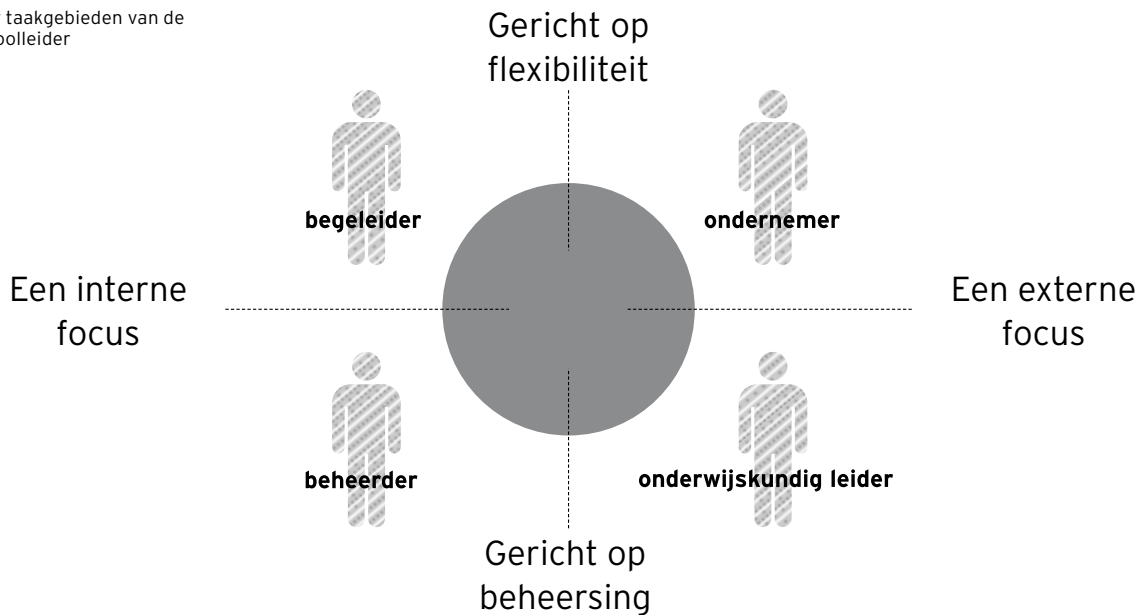
Bij gedeeld leiderschap ligt de nadruk op de uitoefening van leiderschapsfuncties door de gemeenschap van onderwijsprofessionals. Maar ook dit concept vraagt een leider die stimuleert en faciliteert.



3.2.5 Integraal leiderschap

Een model van integraal leiderschap is gebaseerd op het onderscheid van twee basisdimensies waarop diverse opvattingen van effectiviteit van (school)organisaties geplaatst kunnen worden. De ene dimensie (intern versus extern) betreft de focus van de (school)organisatie: is de school naar binnen of juist op de omgeving georiënteerd? De andere dimensie (controle versus flexibiliteit) slaat op de structurering van de organisatie: is de school gericht op stabiliteit, controle, beheersing of juist op flexibiliteit en verandering. De combinatie van deze twee dimensies leidt tot vier aspecten van leiderschap, die corresponderen met vier opvattingen of criteria over effectiviteit van organisaties en die passen binnen verschillende organisatietheoretische benaderingen. Integraal leiderschap leidt dan tot de onderscheiding van een viertal taakgebieden van de leidinggevende: strategisch beleid, personeelsbeleid, beheer en onderwijskundig beleid, begeleidende en strategische activiteiten.

Vier taakgebieden van de schoolleider



3.2.6. De reflectieve leider

De vorige concepten zijn vooral inhoudelijk georiënteerd. Ze zeggen iets over de taken en rollen waar de leidinggevende aandacht aan moet besteden. Dit concept zegt iets over het leren van de schoolleider. Leren betekent niet alleen het opdoen van kennis maar ook het onderzoeken van het eigen handelen en de erachter liggende opvattingen. Het centrale concept in deze opvatting van leren is 'reflectiviteit'. In de opleiding komt dit concept aan de orde bij het single, double en triple loop leren.

3.3. Opvattingen over leren, het leerconcept

Actief en zelfstandig leren en ontwikkelen van competenties staan centraal in het hedendaagse denken over de vormgeving van onderwijs en opleidingen. Belangrijke opvattingen over het leren van de deelnemers aan de opleidingen zijn:

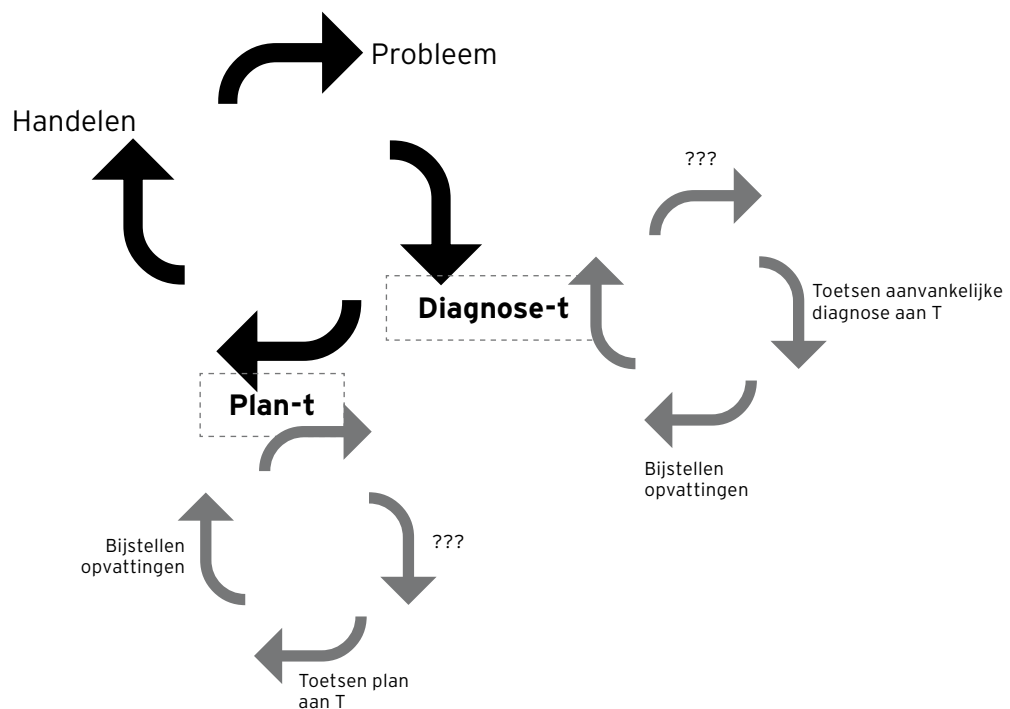
- het constructieve karakter van leren
- vormen van professioneel leren
- werkpleklernen.



3.3.1. Het constructieve karakter van leren

Leren is geen passief proces, waarbij de lerende kennis absorbeert. Mensen leren door het actief in nieuwe kennis in te passen in reeds bestaande referentiekaders. Het is belangrijk dat leidinggevendend zich bewust zijn van hun eigen referentiekaders, om deze indien nodig te kunnen verrijken of kritisch te herzien. In de opleiding wordt dan ook veel aandacht geschonken aan het expliciteren van de leer- en werkstijl die deelnemers hanteren. Ook in de feedbackgesprekken tussen deelnemer en begeleider wordt de deelnemer gestimuleerd zich te bezinnen op eigen denken en handelen.

Regulatieve cyclus



3.3.2. Professioneel leren

We besteden aandacht aan diverse vormen van leren zoals leren door directe ervaring, leren door sociale interactie, leren door theorie en leren door kritische reflectie. Een belangrijk onderdeel bij het leren door sociale interactie is de intervisie. In kleine groepen (ca. 6 personen) die de gehele opleiding bij elkaar blijven, onderzoeken de deelnemers systematisch hun functioneren als leidinggevende aan de hand van ingebrachte ervaringen en problemen. Na een introductie en training in deze werkvorm, werken deze groepen zelfstandig verder. Nadruk ligt op het expliciteren van onderliggende denk- en handelingspatronen en zoeken naar alternatieve wijzen van handelen. Naast de frequente intervisiemomenten worden ook andere vormen van collectief leren, het bouwen aan professionele leergemeenschappen, aangeboden en geïntegreerd.

3.3.3. Werkplekleren

Leren op de werkplek is een noodzakelijk onderdeel van de ontwikkeling van beroepsbekwaamheid mede omdat er altijd verschillen zijn tussen de beroepspraktijk zoals omschreven in de opleiding en de feitelijke werksituatie van de cursist. Op de werkplek worden theorie, praktijk en persoonlijk handelingsrepertoire met elkaar verbonden. De opleiding daagt de cursist dan ook regelmatig uit om via werkplekopdrachten de verworven kennis, vaardigheden en inzichten te toetsen in de eigen praktijk en te onderzoeken wat betekenisvol is in de omgeving waar men werkt.

3.3.4. Puntsgewijs samengevat

- denken in termen van verbeteren van professioneel handelen;



- leren gericht op toepassen in de eigen praktijk;
- reflecteren op eigen handelen en denken, als belangrijk leerproces;
- het expliciteren van kwaliteitskenmerken van professioneel handelen;
- duidelijke instructies en opdrachten;
- deelnemers leren zelf, ook van en aan elkaar. Elke cursist heeft een studiemaatje;
- rekening houden met leerbehoeften en leerstijlen van de deelnemers
- gebruik van diverse werkvormen: trainingen, colleges, werkgroepen, intervisie en studiebegeleiding;
- geven en ontvangen van terugkoppeling op uitgevoerde oefeningen en opdrachten en het reflecteren daarop speelt een centrale rol in het leerproces van elke deelnemer;
- (theoretische) cruciale kennis is een belangrijke voorwaarde voor het verwerven van beroepsgerichte vaardigheden. De confrontatie met praktijksituaties verdiept deze kennis;
- aandacht voor de persoonlijke groei van de deelnemer, door de ontwikkeling van het persoonlijke werkconcept als een rode draad door de hele opleiding, vastgelegd in een portfolio.

4. Kenmerken van de opleiding

Portfolio analyse

De opleiding start met een portfolio analyse indien u de opleiding Basisbekwaamheid bij Magistrum heeft gevolgd. De schriftelijke analyse, gemaakt door de kandidaat, vormt de basis voor het intake-gesprek met de kerndocent.

Assessment for learning

Indien u de opleiding Basisbekwaamheid niet gevolgd heeft starten we met een Assessment for learning. Dit assessment bestaat uit een drietal toetsen en een criterium gericht interview.

Inhoudelijke blokken, trainingen

- De opleiding bestaat uit 5 thematische blokken en een introductie. De thema's zijn gerelateerd aan de competenties. Hetgeen niet wil zeggen dat elke competentie gekoppeld is aan een thema. In vrijwel elk thema komen aspecten van de 15 competenties aan bod. In een van de vijf blokken is een tweedaagse training in een conferentieoord opgenomen.
- Ieder blok is opgezet volgens een vast stramien en kan door de deelnemer aan de hand van een studiewijzer worden gevolgd.

Lectoren en docenten

Elke themablok wordt ingeleid of volledig verzorgd door een lector of een door de verantwoordelijke lector uitgenodigde expert-docent.

Een belangrijke rol is weggelegd voor de kerndocent. Deze begeleidt de cursusgroep de gehele opleiding, is het aanspreekpunt voor de deelnemers en voert samen met andere portfoliodocenten de begeleidings- en portfoliogesprekken met de deelnemers over hun functioneren en over hun werkplekopdrachten. Naast inhoudelijke kennis en didactische vaardigheden, beschikken de kerndocent en de portfoliodocenten over ervaring als leidinggevende.

Alle docenten beschikken over kwalificaties op Wetenschappelijk of Master niveau.

Intervisie en schoolbezoeken

- In drie van de vijf themablokken wordt aandacht besteed aan intervisie volgens het Socratische model. De eerste keer organiseert de opleiding de intervisie daarna doen de leergroepen dit zelf. De intervisieverslagen maken deel uit van het portfolio.
- Ondernemerschap vraagt een naar buiten gericht zijn, over de grenzen van de eigen school kunnen kijken. In de nabije toekomst gaat collegiale visitatie in het kader van kwaliteitszorg en de NSA-herregistratie een belangrijke rol spelen. In de opleiding organiseert de leergroep dit zelf op basis van kijkwijzers en protocollen.

Portfolio en Persoonlijk Leerplan of POP

In de opleidingen werkt elke cursist met een portfolio. In het portfolio legt u de verbinding tussen datgene wat u leert in de opleiding, uw dagelijkse functioneren in de praktijk en de te verwerven competenties uit uw Persoonlijk Ontwikkelingsplan.



Opdrachten

De opleiding kent drie soorten opdrachten:

- Vooropdrachten; voorafgaande aan de eerste bijeenkomst van een thema wordt u geacht de literatuur te bestuderen en de voorbereidende opdrachten uit te voeren.
- Praktijkopdrachten; opdrachten waarmee u na een bijeenkomst een (aanvullende) verbinding kunt maken tussen de theorie en de eigen praktijk. De praktijkopdrachten vormen de bouwstenen voor de eindopdracht per thema.
- Groepsopdrachten: opdrachten die worden ingezet tijdens de bijeenkomsten.
- Eindopdrachten; elk thema wordt afgesloten met een eindopdracht.

Literatuur

De opleiding werkt met een aantal basisboeken. Zes weken voor de start van de opleiding ontvangt u de door de lectoren samengestelde boekenlijst. U wordt geacht deze boeken aan te schaffen.

Studiewijzer

De opleiding werkt met een studiewijzer in plaats van moduleboeken. Per thema ontvangt u een studiewijzer met daarin een korte omschrijving van het thema, de opdrachten, toetsen en de aanbevolen literatuur.

5. Inhoud van het programma

De 15 competenties van de opleiding zijn herkenbaar gerelateerd aan de inhoud van de afzonderlijke programmaonderdelen. De opleiding start met een introductie. De volgorde van de thema's die vervolgens aan bod komen wordt bepaald door de lectoren.

Introductieprogramma (1 dag)

Het opleidingsprogramma start met een bijeenkomst waarin het kennismaken met elkaar, het programma, de werkwijze en het tele-leerplatform centraal staan. Inhoudelijke onderwerpen zijn: competentieleren en -management, het ontwikkelen van een leerstijl en het werken met een portfolio.

Het thema school en omgeving (2 dagen)

Dit thema focust inhoudelijk op:

- het voeren van strategisch beleid
- het kennen van en het (actief) opereren in de educatieve en maatschappelijke omgeving van de organisatie
- het belang van netwerken, hoe deze op te zetten en erin te functioneren
- leren inschatten van en omgaan met (soms) tegengestelde belangen
- het zichzelf willen, durven en kunnen presenteren in de omgeving
- multidisciplinaire verantwoordingsplicht.

De competenties die in dit blok centraal staan zijn: **Visie, Ondernemerschap en Politieke sensibiliteit.**

Het thema school en leiderschap (4 dagen)

Binnen dit thema wordt vooral aandacht besteed aan de leider als persoon. In de bijeenkomsten denken de cursisten na over vragen als:

- hoe kunnen we de organisatie adequaat aansturen (besturingsfilosofieën)?
- hoe kunnen we onze medewerkers inspireren, motiveren en laten samenwerken?
- hoe kunnen we op een effectieve wijze onze middelen aanwenden en eindverantwoordelijkheid nemen voor het beheer van de middelen?
- hoe kunnen we coachend leidinggeven (vaardigheidstraining)?
- hoe kunnen we onze invloed aanwenden om de juiste besluiten te nemen en te laten nemen?

De competenties die in dit blok centraal staan zijn: **Samenwerkingsvermogen, Communicatief vermogen, Besluitvaardigheid en Leiderschap.**

Stage

De stage is met name bedoeld als verdieping en verbreding van het thema 'School en leiderschap'. De inhoud en de vormgeving zijn afhankelijk van de leerbehoeften van de cursist. Het is dus mogelijk om ook actiepunten met betrek-



king tot competenties die niet tot **School en Leiderschap** behoren op te nemen in het stageplan. De cursist legt verantwoording af over de gemaakte keuzes en de ontwikkeling in de stage via een stageverslag.

Het thema school en onderzoek (2 dagen)

De bijeenkomsten geven de cursisten zicht op alle aspecten die een rol spelen bij het opzetten en uitvoeren van een praktijkrelevant onderzoek. Thema's zijn onder meer: het formuleren van een onderzoeksvraag, deelvragen onderscheiden, oplossingsstrategieën gebruiken, keuze instrumenten en formuleren van conclusies. Speciale aandacht wordt geschonken aan het leren lezen en interpreteren van onderzoeksresultaten. De competenties die in dit blok centraal staan zijn: **Onderzoeksvaardigheden, Informatiemanagement en Kwaliteitsgerichtheid.**

Het thema school en vernieuwing (2 dagen)

In het thema staat het invoeren van vernieuwingen centraal. Vanuit diverse disciplines bestuderen en bespreken de cursisten onder leiding van de lector het managen van veranderingen (verander- en projectmanagement). Belangrijke onderwerpen zijn:

Probleemanalyse, projectvergaderingen, omgaan met weerstanden en conflicten en de ontwikkeling van de strategie, de structuur en de cultuur.

Binnen dit thema wordt er ook aandacht besteed aan de persoon van de vakbekwame directeur: de cursisten schrijven hun biografische perspectief, waardoor zij zichzelf en hun handelen, hun motieven, successen en teleurstellingen (alsmede de reacties van anderen) beter leren begrijpen.

De competenties die in dit blok centraal staan zijn: **Adviesvaardigheid, Veranderingsvaardigheid, Probleemanalytisch vermogen.**

Het thema School en kwaliteit (2 dagen)

De inhoud van het thema school en kwaliteit is vooral gericht op het aanreiken van een conceptueel kader voor kwaliteitszorg. De opleiding pretendeert de attitude van de cursist zo te (laten) ontwikkelen, dat kwaliteitsgerichtheid en kwaliteitsdenken een vanzelfsprekendheid, een automatisme wordt. Dat vraagt in veel gevallen om een reconstructie van het subjectief concept van de cursist.

De competenties die in dit blok centraal staan zijn: **Kwaliteitsgerichtheid en Informatiemanagement.**

Internationale studiereis

Deze reis wordt voorbereid in de opleiding en uitgevoerd in het derde jaar van de MLE. Degene die hun studie niet vervolgen in de MLE voeren de studiereis uit buiten het programma om.

De studiereis is bedoeld als mogelijkheid om leervragen te beantwoorden in internationaal perspectief. Bovendien biedt de studiereis een kans om eigen ervaringen te toetsen aan die van collega's in het buitenland én tot het bestuderen van oplossingen voor vraagstukken die vergelijkbaar zijn met die in de eigen werksituatie. De studiereis duurt een week. De cursisten worden nadrukkelijk betrokken bij de organisatie en de inhoud van de reis. In het reisverslag maken de cursisten inzichtelijk welke leerdoelen zij hebben gesteld en bereikt.

Gesprekken (4)

De opleiding onderscheidt drie typen gesprekken: intakegesprek gekoppeld aan een criteriumgericht interview, begeleidingsgesprekken en intervisiegesprekken. In de begeleidingsgesprekken bespreken de portfoliobegeleider en de cursist de leerstijl- en competentieontwikkeling, het persoonlijke ontwikkelingsplan, de (beoordeelde) toetsen, de acties en de reflecties van de cursist. Standaard blikken zij terug op het afgeronde thema en kijken zij vooruit naar het eerstvolgende thema (reflection after and before action).

De portfoliodocent organiseert tweemaal een bijeenkomst waarbij alle leden van de portfoliogroep betrokken zijn. De cursisten presenteren dan hun ontwikkelingen en geven elkaar feedback op de ondernomen acties en de resultaten. De intervisiebijeenkomsten worden eenmalig begeleid aan de start van de opleiding waarna de cursisten de overige bijeenkomsten zelf organiseren.



6. Studielast

Contacttijd op basis van aantal bijeenkomsten, trainingen en gesprekken:	120 uur
Vorbereidingstijd m.b.t. bijeenkomsten, trainingen en gesprekken:	180 uur
Werkplekactiviteiten en literatuurstudie:	372 uur
	----- +
Totaal Dit komt overeen met 24 ECTS (European Credit Transfer System Points).	672 uur

7. Opleidingslocatie en opleidingsdata

Deze worden per hogeschool afzonderlijk vastgesteld en gecommuniceerd.

8. Diploma

Deelnemers ontvangen een diploma indien aan de eisen (aanwezigheidseisen en werkplekopdrachten) is voldaan.

9. Toelating en inschrijving

Toeelaten worden taakvolwassen schoolleiders die een van de volgende opleidingen met positief resultaat hebben afgerond:

- Opleiding basisbekwaamheid
- Opleiding voor Schoolleiders tweearig (OSPO-2)
- Opleiding voor Schoolleiders, doorstroomtraject.
- Locatieleiders, mits de huidige functie integrale managementtafen bevat.

Door het terugsturen van het inschrijfformulier schrijft u zich in voor de opleiding. Aan de inschrijving zijn kosten verbonden. Deze kosten € 125,- zullen na ontvangst van de inschrijving in rekening worden gebracht bij de inschrijver. Indien men na de inschrijving van deelname afziet heeft men geen recht op terugboeking van deze kosten.

10. Kosten en vervanging

De opleiding vraagt een investering van € 6.790,00 inclusief studiematerialen en verblijf in conferentieoord. U kunt hierbij gebruik van het personeelsbudget van de school. Verder dient gerekend te worden met een beperkt bedrag voor de aanschaf van enkele boeken.

De kosten gemoeid met vervanging van deelnemers aan de Magistrum opleidingen zijn gedecentraliseerd: vanaf het schooljaar 2005-2006 beschikken de scholen zelf via het schoolbudget over middelen voor deze vervanging. Een cursist die voor een deel van de werkzaamheden vervangen moet worden, moet dit bespreken met zijn eigen bevoegd gezag als onderdeel van zijn scholings- en (persoonlijk) ontwikkelingsplan. Over de algemene contouren daarvan zijn in de CAO-PO afspraken gemaakt, zie hoofdstuk 9 van de CAO.



Algemene voorwaarden

Behorende bij de overeenkomst tussen een cursist en de Coöperatieve Vereniging Magistrum U.A. tot het deelnemen aan een opleiding.

Artikel 1. Definities

Cursist:	De natuurlijke persoon die zich aanmeldt of heeft ingeschreven bij een door Magistrum verzorgde opleiding;
Magistrum:	De Coöperatieve Vereniging Magistrum U.A.; de organisatie die de opleidingen aanbiedt.
Opleiding:	De managementopleiding voor het onderwijs, workshops of seminars, uitdrukkelijk niet vallende onder het regiem van de Wet op het Hoger Onderwijs en Wetenschappelijk Onderzoek.
Aanmelding:	Het door de cursist schriftelijk (per brief, fax of email) kenbaar maken aan Magistrum dat hij/zij een opleiding wil volgen bij Magistrum. Deze handeling moet worden beschouwd als een aanbod aan Magistrum tot het doen inschrijven voor een opleiding.
Inschrijving:	De handeling van Magistrum waardoor de aanmelding van de cursist door Magistrum wordt aanvaard.
Inschrijfgeld:	Het bedrag dat door de cursist aan Magistrum moet worden betaald om te kunnen worden ingeschreven.
Verblijfsgeld:	Het bedrag dat door de cursist aan Magistrum moet worden betaald om de opleiding te kunnen volgen op een locatie en te worden voorzien van koffie en/of thee. Het bedrag is inclusief BTW.
Opleidingsgeld:	Het bedrag dat door de cursist aan Magistrum moet worden betaald om de opleiding te mogen volgen.

Artikel 2. Inschrijving

- De inschrijving voor een opleiding bij Magistrum vindt uitsluitend plaats door middel van de door Magistrum verstrekte inschrijfformulieren.
- Door de inschrijving verklaart de cursist zich akkoord met deze voorwaarden en de regels die zijn opgenomen in de algemene brochure of in de specifieke informatiekaternen.
- Inschrijving kan slechts plaatsvinden voor een totale aaneengesloten studieperiode.
- Tegelijk met het inschrijfformulier ontvangt de cursist een factuur waarmee het inschrijfgeld binnen 14 dagen na dagtekening dient te worden voldaan. Het bedrag van het inschrijfgeld is vermeld in de brochure.
- Voor de inschrijving van de opleiding geldt als wettelijke toelatingseis een diploma van de lerarenopleiding Basisonderwijs. Het is mogelijk dat bepaalde voorkennis, werkervaring of verantwoordelijkheid vereist is om een opleiding te kunnen volgen. In dat geval wordt dat bekend gemaakt via betreffende opleidings-brochure of in het intakegesprek over de te volgen opleiding.
- Om te kunnen worden ingeschreven als cursist worden de volgende bescheiden gevraagd:
 - een kopie van de identiteitsgegevens uit het paspoort, de Europese ID-card of het rijbewijs
 - een volledig ingevuld en ondertekend inschrijfformulier
 - een kopie van het HBO- of WO-diploma
 - een verklaring van integrale verantwoordelijkheid als dit vereist is voor de opleiding
- De inschrijving wordt geacht te zijn aanvaard na betaling van het inschrijfgeld en nadat het betreffende lid van Magistrum de inschrijving schriftelijk aan de cursist heeft bevestigd. De betaling en bevestiging gelden samen als bewijs van inschrijving.
- Magistrum is gerechtigd de inschrijving van een cursist te weigeren:
 - indien de cursist niet voldoet aan de gestelde voorkennis, werkervaring of verantwoordelijkheid en/of overige toelatingsvoorwaarden
 - indien de cursist geen vaste woon- of verblijfplaats heeft in Nederland en niet het volledige inschrijfgeld heeft betaald.
 - indien de cursist niet het opleidingsgeld - ook na aanmaning daartoe - heeft betaald.

Artikel 3. Correspondentie

Uitdrukkelijk wordt er op gewezen dat alle correspondentie aan het door de cursist opgegeven correspondentieadres en/of emailadres wordt toegezonden. Alle wijzigingen in deze adressen dienen tijdig en schriftelijk te worden doorgegeven aan het secretariaat van het Magistrumlid waar de cursist staat ingeschreven. Magistrum is derhalve niets verwijtbaar en niet aansprakelijk indien de cursist verzuimd heeft een nieuw adres schriftelijk door te geven aan het hiervoor genoemde secretariaat.

Artikel 4. Annulering van de inschrijving

- Annulering van de inschrijving door de cursist kan plaatsvinden tot 30 dagen voor aanvang van de opleiding.
- De annulering, zoals genoemd in het eerste lid, dient te geschieden door middel van een aangetekend schrijven. De cursist is in dat geval slechts het inschrijfgeld aan Magistrum verschuldigd.
- Bij annulering na de termijn genoemd in het eerste lid van dit artikel geldt de regeling van tussentijdse opzegging in artikel. 6 van deze voorwaarden.

Artikel 5. Opleidingsgeld

- De hoogte van het opleidingsgeld is vermeld in de brochure.
- De opleidingsprijs wordt per studiejaar vastgesteld. De opleidingsprijs van meerjarige opleidingen kan per jaar worden bijgesteld.
- Na de inschrijving ontvangt de cursist een factuur om de opleidingskosten te voldoen. Na ontvangst van het opleidingsgeld door het lid van Magistrum waar de cursist staat ingeschreven is de cursist gerechtigd de opleiding te volgen.
- Indien de cursist door ziekte of anderszins een trainingsactiviteit wil inhalen, in het studiejaar waarvoor is ingeschreven, wordt minimaal verblijfsgeld voor de tweedaagse training in rekening gebracht door de partner van Magistrum waar de cursist staat ingeschreven.
- De cursist die op eigen verzoek de opleiding waarvoor men staat ingeschreven wil vertragen c.q. wil vervolgen op een later tijdstip (nadat het studiejaar waarvoor is ingeschreven is afgelopen), dient zich opnieuw in te schrijven. De cursist ontvangt in dat geval een factuur van de inschrijfkosten en overige kosten als gevolg van de vertraging.
- Indien geen andere betalingstermijn is overeengekomen, dient de cursist het opleidingsgeld binnen de op de factuur vermelde betalingstermijn, doch ten minste 14 dagen voor aanvang van de opleiding te hebben betaald, een en ander zonder korting, verrekening of schuldcompensatie.
- De cursist zal enkel door het verstrijken van de betalingstermijn in gebreke zijn, zonder dat daartoe enige sommatie of ingebrekestelling dan wel rechterlijke tussenkomst nodig is.
- Aan het betreffende lid van Magistrum is een vertrapingsrente verschuldigd van 1% van het verschuldigde opleidingsgeld voor elke maand of een gedeelte daarvan dat de cursist met de betaling in verzuim is, een en ander onverminderd de bevoegdheid van Magistrum, als het een termijnbetaling betreft, alsdan het nog openstaande bedrag direct op te eisen.
- De cursist zal de kosten, zowel gerechtelijke als buitengerechtelijke, die gemaakt moeten worden terzake van de invordering verschuldigd zijn. De buitengerechtelijke kosten bedragen ten minste 15% van het te vorderen bedrag, te vermeerderen met B.T.W. en de wettelijke rente.



Artikel 6. Tussentijdse opzegging

- a. Tussentijdse opzegging van de inschrijving voor opleidingen tot en met een opleidingsduur van een tot anderhalf jaar is niet mogelijk. Een cursist die hiervoor is ingeschreven en deze inschrijving niet heeft geannuleerd volgens artikel 4 lid a. van deze voorwaarden is verplicht het volledige opleidingsgeld aan Magistrum te voldoen. Er zal geen restitutie plaatsvinden.
- b. Voor opleidingen met een duur van meer dan anderhalf jaar is tussentijdse opzegging van de inschrijving door de cursist mogelijk, met inachtneming van een opzegtermijn van 2 maanden voor de laatste lesdag van een cursusjaar.
- c. De cursist die - overeenkomstig het hiervoor in lid b bepaalde - tijdig gebruik maakt van de mogelijkheid tot tussentijdse opzegging van een cursus met een duur van twee jaar betaalt wel het eerste jaar maar niet het volgende jaar. Voor een opleiding van drie jaar en een opzegging - overeenkomstig het hiervoor in lid b bepaalde - na het tweede studiejaar geldt dat de cursist wel de eerste twee jaren betaalt maar niet het volgende jaar.
- d. De opzegging dient te geschieden door middel van een aangetekend schrijven.

Artikel 7. De opleiding

- a. Magistrum heeft het recht om een opleiding voor de aanvang ervan af te gelasten om welke reden dan ook. In dat geval heeft de cursist recht op teruggave van het inschrijf- en het reeds betaalde opleidingsgeld.
- b. Magistrum is niet aansprakelijk voor de kosten van reeds aangeschaft studiemateriaal.
- c. Magistrum is gerechtigd om wijzigingen in het programma, de inhoud van de opleiding en/of het docententeam aan te brengen. Magistrum zal de cursisten hiervan maximaal 2 weken voor aanvang van de opleiding, schriftelijk in kennis stellen.

Artikel 8. Auteursrecht

Magistrum is rechthebbende op het auteursrecht op het aan de cursist ter beschikking gestelde opleidingsmateriaal. Niets van dit materiaal mag worden vermenigvuldigd en/of openbaar worden gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm of op welke wijze andere wijze ook, zonder voorafgaande toestemming van de directie van Magistrum.

Artikel 9. Aansprakelijkheid

Magistrum is niet aansprakelijk voor vermissing, diefstal of beschadiging van persoonlijke eigendommen in de gebouwen en op de terreinen waar de opleiding door de cursist wordt gevolgd. De aansprakelijkheid van Magistrum bij het verwijtbaar niet (behoorlijk) nakomen van zijn/haar verplichtingen, blijft beperkt tot ten hoogste het betaalde bedrag aan opleidingsgeld c.q. inschrijvingsgeld dat door de cursist is voldaan in het betreffende studiejaar.

Artikel 10. Slotbepalingen

- a. Op een met Magistrum aangegane overeenkomst is het Nederlands recht van toepassing.
- b. Een cursist die het niet eens is met de gang van zaken rond de inschrijving dan wel rondom de door het te volgen c.q. gevolgde opleiding kan hiervoor een schriftelijke klacht indienen bij de directie van Magistrum. De directie van Magistrum zal binnen 5 werkdagen na ontvangst van de klacht contact opnemen met de cursist omtrent de (wijze van afhandeling van de) klacht. Partijen zullen trachten elk geschil langs minnelijke weg op te lossen.

Contactpersonen Magistrumleden

Amsterdam:

Hogeschool IPABO Alkmaar
Ben Snoeijsink
020 - 6137079
b.snoeijsink@hs-ipabo.edu
www.hs-ipabo.edu

Utrecht:

Hogeschool Domstad
Anita Michgelsen
030 - 2927872
a.michgelsen@domstad.nl
www.domstad.nl

Breda:

Avans Hogeschool/CO
Gerard van der Burgt
076 - 5258899
ghh.vanderburgt@avans.nl
www.coah.nl

Zwolle:

Katholieke Pabo Zwolle
Thérèse de Leeuw
038 - 4217425
t.leeuw@kpz.nl
www.kpz.nl

Eindhoven:

Fontys PABO Eindhoven
Arjan van Eeten
0877 - 875214
a.vaneeten@fontys.nl
www.fontys.nl/pabo/eindhoven

Hengelo:

Hogeschool Edith Stein/OCT
Helga van den Enk
074 - 8516130
Enk@edith.nl
www.edith.nl

Stadsring 181
3817 BA Amersfoort
Postbus 953
3800 AZ Amersfoort

Tel. 033-7508715
fax 0877 87 75 44
e-mail info@magistrum.nl
www.magistrum.nl